

การนำเสนอผลงานแบบบรรยาย  
สาขารัฐประศาสนศาสตร์และนิติศาสตร์ (PAL)  
ผศ.ดร.กัณฑ์ธิมา นิลทองคำ  
ดร.รุ่งนภา เฟ่งรุ่งเรืองวงศ์

ผลของความแตกต่างของคำจำกัดความของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา  
ในระเบียบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก.  
The difference results of University Staff difference definition  
in Personnel regulation Of Rajabhat University A.

อาทิตย์ ผดุงเดช

สาขาวิชารัฐศาสตร์ วิทยาลัยกฎหมายและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
Arthit\_phd@yahoo.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่ศึกษาระเบียบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ที่มีความแตกต่างของคำจำกัดความของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากงบประมาณแผ่นดิน และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนเงินรายได้ของสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาถึงความแตกต่าง และผลของความแตกต่างดังกล่าว ผลการศึกษาพบว่า ผลของความแตกต่างของคำจำกัดความของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดิน และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. จะพบว่าได้ส่งผลทั้งแรงจูงใจที่เป็นตัวเงิน คือ ในส่วนของค่าจ้าง เงินเดือน และการพิจารณาการเลื่อนขึ้นเงินเดือนโดยพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยเงินรายได้ได้รับเงินค่าจ้างน้อยกว่าพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดินในทุกระดับการศึกษา และความแตกต่างจะยิ่งมากขึ้นจากการที่พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยเงินรายได้ไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนค่าจ้างประจำปีภายใต้กรอบของการประเมินเดียวกัน ในส่วนของแรงจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินจะพบผลของความแตกต่างของค่านิยมในระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยเงินรายได้ไม่ได้รับสิทธิในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการเช่นเดียวกันกับประเด็นการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับความจำเป็นเร่งด่วนเชิงประจักษ์ที่ปรากฏผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

คำสำคัญ: ระเบียบการบริหารงานบุคคล พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา

Abstract

*This article purposes to study personnel regulations of Rajabhat University A that have different definition between university staff earned by government budget and university staff earned by university income. In the content analysis that different show that effect on economic motivation, wage and salary add-ons. University staffs earned by university income get the salary less than university staff earned by government budget in all education degree and wider because having not annual salary add-on for university staff earned by university income under the same evaluation framework. In the part of non-economic motivation we found that different definition has different result for academics ranking that university staff earned by university income have not right to get it likewise in the higher degree issue that not consistent with emergency empirical evidences in internal education evaluation.*

**Keywords:** Personnel Regulations, University Staff

## 1. บทนำ

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้บัญญัติไว้ว่าให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยาเพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

โดยในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวจึงได้กำหนดมหาวิทยาลัยมีภาระหน้าที่ในการแสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้นักในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตบัณฑิตดังกล่าวจะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและชาติ เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เสริมสร้าง ความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน ศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ที่อยู่ภายใต้พระราชบัญญัติดังกล่าวได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ในแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) [1] ไว้ว่าจะ “เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ ที่มุ่งพัฒนาองค์ความรู้ที่มีคุณภาพพระระดับสากล เพื่อเป็นคลังปัญญาและที่พึ่งของสังคมตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยได้นิยาม ความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ ว่าหมายถึง การมีอาจารย์คุณภาพสูง มีสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนที่ทัดเทียมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศอาเซียน และสากล และมีผลงานทางวิชาการไม่ด้อยไปกว่าเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยสากลใช้ประเมิน ซึ่งจะพบว่าได้ให้ความสำคัญกับคุณภาพของอาจารย์อยู่ลำดับแรกของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งก็เป็นไปตามหลักการบริหารองค์การที่ถือว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาที่มีพันธกิจที่สำคัญที่สุด [2] คือ การผลิตบัณฑิต หรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชาการและวิชาชีพ ซึ่งพันธกิจดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน เริ่มตั้งแต่การกำหนดปัจจัยนำเข้าที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ซึ่งก็มีประเด็นด้านบุคลากรที่เข้ามาเกี่ยวข้องที่สำคัญคือการมีอาจารย์ที่มีปริมาณและคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร[3] ดังปรากฏในการประเมินคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ในองค์ประกอบที่ 2 คือ การผลิตบัณฑิต ซึ่งอาจารย์เป็นตัวบ่งชี้ประเภท “ปัจจัยนำเข้า” จากฐานคิดที่ถือว่าสถาบันอุดมศึกษาเป็นชุมชนปัญญาของประเทศ และมีความรับผิดชอบที่จะต้องส่งเสริมให้อาจารย์ในสถาบันทำการศึกษาวิจัยเพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งแก้ไข้ปัญหาและพัฒนาประเทศ โดยในองค์ประกอบที่ 2 ของการประกันคุณภาพมีตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรสายสอนอยู่ 3 ตัวบ่งชี้คือ 2.2 อาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก 2.3 อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ และ 2.4 ระบบการพัฒนาคุณจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน

ประเภทของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษามีสองกลุ่มหลักๆ คือ สายวิชาการหรือสายสอนกับสายสนับสนุน และทั้งสองกลุ่มก็มีหลายลักษณะ เช่น ข้าราชการ พนักงานราชการ และระบบ “พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา” ที่ได้ถูกนำมาใช้แทนระบบ “ข้าราชการ” อย่างเป็นทางการ ภายหลังวิกฤตทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2542 เพื่อลดรายจ่ายภาครัฐ โดยคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และคณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ (ค.ปร.) ได้ระงับการกำหนดอัตราข้าราชการใหม่ทุกประเภทให้กับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2542 [4] พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสามารถแบ่งออกได้เป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดิน และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้าง

ด้วยงบรายได้ของมหาวิทยาลัย ซึ่งโดยส่วนใหญ่มหาวิทยาลัยต่างๆ จะใช้ระเบียบเดียวกันในการบริหารพนักงานจากการจ้างทั้งสองลักษณะ ซึ่งจะทำให้นอกจากแหล่งเงินที่ใช้จ้างแล้ว ระเบียบที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลจะไม่มี ความแตกต่าง

แต่ทั้งนี้ พบว่าในบางมหาวิทยาลัยนอกจากความแตกต่างของที่มาของเงินในการจ้างแล้ว ยังมีความแตกต่างในด้านอื่นๆ อันปรากฏอยู่ในสาระสำคัญของระเบียบ คำสั่ง และประกาศที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล จึงเป็นวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้ได้ทำการศึกษาระเบียบ คำสั่ง และประกาศที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลซึ่งต่อไปนี้จะเรียกรวมว่า “ระเบียบบริหารงานบุคคล” ในมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งหนึ่ง ซึ่งต่อไปจะขอเรียก มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ที่มีความแตกต่างของคำจำกัดความในระเบียบบริหารงานบุคคล และผลของความแตกต่างดังกล่าว

## 2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบอร์ก

เฮร์ซเบอร์ก (Frederick Herzberg) ได้สรุปแนวคิดสำคัญขององค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจอยู่สองตัว ได้แก่ องค์ประกอบจูงใจและองค์ประกอบส่งเสริม บางครั้งจึงเรียกทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบอร์กว่า ทฤษฎีสององค์ประกอบ (Two-Factor Theory) [5]

1. องค์ประกอบส่งเสริม (hygiene factors) หรือปัจจัยสุขวิทยา เป็นองค์ประกอบที่สามารถเป็นเหตุให้เกิดความไม่พอใจหรือเป็นองค์ประกอบที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจได้ หมายรวมถึงสิ่งต่างๆ เช่น เงินเดือนและค่าจ้าง ผลประโยชน์ สภาพแวดล้อมในการทำงานทางด้านกายภาพ นโยบายและการบริหาร เป็นต้น หากผู้บริหารดูแลและเอาใจใส่สิ่งต่างๆ เหล่านี้จนอย่างพอเพียง ความไม่พอใจจะลดลงหรือหมดไป องค์ประกอบส่งเสริมจะไม่ทำหน้าที่จูงใจให้บุคลากรทำงานให้มีผลผลิตหรือให้บริการในระดับสูงขึ้นได้

2. องค์ประกอบจูงใจ (motivator factors) หรือปัจจัยจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่นำไปสู่การพัฒนาเจตคติทางด้านบวกและจูงใจให้บุคลากรทำงาน ซึ่งได้แก่ การได้รับการยกย่องความรู้สึกของการได้รับผลสำเร็จในการทำงาน การมีโอกาสดำเนินการในงาน ความรับผิดชอบ งานที่ท้าทายความสามารถและความรู้สึกที่งานที่ตนเองทำอยู่มีความสำคัญ

เฮร์ซเบอร์ก เชื่อว่า หากผู้บริหารใช้แต่องค์ประกอบส่งเสริมจูงใจให้คนทำงานได้อย่างถูกต้องและสมบูรณ์ความสำเร็จที่เกิดขึ้น คือ การป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น และจะไม่มีผลในการจูงใจให้คนทำงานเกินกว่าระดับปานกลาง ผู้บริหารจึงควรใช้องค์ประกอบจูงใจกระตุ้นให้คนทำงานมากที่สุดเพื่อผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายและเป้าหมายขององค์การ

### การจัดการสิ่งจูงใจ

การจัดการสิ่งจูงใจเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมทั้งสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินที่จะต้องสนองตอบต่อภารกิจและเงื่อนไขความต้องการขององค์การ ซึ่งมีสาระสำคัญคือ [6] [4]

1. การกำหนดสิ่งจูงใจประเภทต่างๆ ต้องมองในเชิงกลยุทธ์และต้องเป็นกลยุทธ์ที่ตอบรับต่อกลยุทธ์ขององค์การ

2. สิ่งจูงใจมีสองประเภท คือ สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินและสิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน ทั้งสองประเภท มีความสำคัญเท่าๆ กันในกระบวนการจัดการสิ่งจูงใจ ซึ่งองค์การจะต้องแน่ใจว่าสิ่งจูงใจทั้งสองประเภทถูกใช้อย่างบูรณาการในกระบวนการจัดการสิ่งจูงใจทั้งกระบวนการ

3. สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน เน้นไปที่ความต้องการ (needs) ของบุคคลในเรื่องการยอมรับ (recognition) ผลสำเร็จ (achievement) ความรับผิดชอบ (responsibility) การเติบโตของบุคลากร (personal growth) ซึ่งทั้งสี่เรื่องจะมีผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจ การอุทิศตัวให้กับงาน และผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น สิ่งจูงใจเหล่านี้สามารถสร้างผลกระทบที่ลึกกว่าและยาวนานกว่าในการในการจูงใจและอุทิศตัวกับงานเมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงินอาจได้แก่ การให้รางวัล ประกาศยกย่อง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มความรับผิดชอบ

4. สิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ค่าตอบแทนในรูปเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนทางการเงินจะแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

4.1. ค่าตอบแทนหลัก (base pay) ได้แก่ ค่าจ้างหรือเงินเดือน องค์การส่วนใหญ่จ่ายค่าตอบแทนหลักโดยคิดเป็นชั่วโมงหรือเงินเดือน ซึ่งดูจากลักษณะงาน ค่าตอบแทนหลักที่คิดเป็นชั่วโมงจะดูจากงานที่สามารถคำนวณเป็นเวลาได้โดยตรง ส่วนค่าตอบแทนหลักที่เป็นเงินเดือนจะดูจากช่วงเวลาที่ยาวกว่า คนที่ได้รับเงินเดือนจะมีสถานภาพสูงกว่าคนได้รับค่าจ้าง บางองค์การจึงใช้วิธีเปลี่ยนมาจ่ายเงินเดือนให้คนงานและเสมียน เพื่อสร้างความรู้สึกรักภักดีและความผูกพันต่อองค์การ แต่ก็ยังคงจ่ายค่าล่วงเวลาให้ตามเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด

4.2. ค่าตอบแทนผันแปร (variable pay) หรือค่าตอบแทนจูงใจ เป็นค่าจ้างที่เป็นตัวเงินโดยตรงอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลงานของพนักงานแต่ละคนโดยตรง ส่วนใหญ่ได้แก่โบนัสและค่าตอบแทนจูงใจต่างๆ เช่น ผู้บริหารที่ทำงานมานานอาจได้สิทธิในการถือหุ้นบริษัท เป็นต้น

4.3. ผลประโยชน์เกื้อกูล (fringe benefit) เป็นค่าตอบแทนทางอ้อมที่พนักงานได้รับจากสิ่งที่สามารถจับต้องได้ เช่น การประกันสุขภาพ การจ่ายเงินให้ในวันลาหยุด หรือบำนาญตอนเกษียณ ซึ่งเป็นค่าตอบแทนที่ให้ในฐานะที่เป็นสมาชิกขององค์การ บางทีเรียกว่า ผลประโยชน์ (benefit) หรือค่าตอบแทนเสริม (supplementary compensation) สำหรับคนทั่วไปนิยมเรียกว่า สวัสดิการ แต่การเรียกว่า สวัสดิการ อาจทำให้ความหมายของผลประโยชน์เกื้อกูลแคบไป เพราะคำว่าผลประโยชน์เกื้อกูล ในทางวิชาการจะรวมไปถึงผลประโยชน์และการบริการ รวมถึงค่าจ้างและเงินเดือนเพิ่ม (wage and salary add-ons) และยังมีรางวัลทางอ้อมต่างๆ ที่นอกเหนือจากค่าจ้างและเงินเดือน

5. เงินเดือนค่าจ้างพื้นฐานต้องกำหนดโดยคำนึงถึงความเท่าเทียมภายใน (internal equity) ซึ่งหมายถึงเงินเดือนค่าจ้างต้องสะท้อนค่าของผลงาน และบุคคลที่เทียบเคียงกันได้ภายในองค์การเดียวกัน และความเท่าเทียมภายนอก (external equity) ซึ่งหมายถึง ค่าจ้างของงานที่มีคุณค่าของผลงานเทียบเคียงกันได้ในตลาดที่อาจได้ข้อมูลจากการทำการสำรวจค่าจ้างในตลาด (pay survey/market survey)

6. เงินตอบแทนแปรผันมักเป็นเงินที่ตอบแทนให้กับผลการปฏิบัติงานในแต่ละปี กล่าวคือ ปีใดที่บุคคลนั้นมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้ก็จะได้รับเงินตอบแทนนี้ หากผลการปฏิบัติงานไม่ได้ตามที่กำหนดก็ไม่ได้รับเงินตอบแทน เงินส่วนนี้ไม่นับไปคำนวณในการคิดเงินเดือนค่าจ้างประจำปี และไม่นำไปรวมในเงินที่จัดให้เป็นบำนาญ/บำนาญ

### ค่านิยมของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ในมาตรา 1 ระบุว่า “พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า บุคคลซึ่งได้รับการจ้างงานตามสัญญาจ้างให้ทำงานในสถาบันอุดมศึกษา โดยได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากงบประมาณแผ่นดินหรือเงินรายได้ของสถาบันอุดมศึกษา

ส่วน “ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551” ในข้อ 3 ระบุว่า “พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า บุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างให้ทำงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. โดยได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดินหรือเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก.

จะเห็นได้ว่า ทั้ง พ.ร.บ ระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 นั้นได้ให้ค่านิยมของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา” ไว้อย่างสอดคล้องกัน นั่นคือ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาจะมี 2 ลักษณะคือ

1. พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากงบประมาณแผ่นดิน และ
2. พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนเงินรายได้ของสถาบันอุดมศึกษา

ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวจะมาจากแหล่งมาของค่าตอบแทนที่ใช้ในการจ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทน โดยความแตกต่างในประเด็นนี้จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ของการศึกษา

### 3. วิธีการศึกษา

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) อันประกอบไปด้วย กระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารหรือการวิจัยเชิงเอกสาร (documentary research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการและข้อมูลจากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้ระเบียบ คำสั่ง และประกาศที่

เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่ประกาศใช้และมีผลในปีงบประมาณ 2556 เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ (unit of analysis) โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ในการวิเคราะห์เนื้อหา

#### 4. ผลการศึกษา

เมื่อสำรวจระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. จะพบว่าสามารถที่จะจำแนกระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลออกได้เป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรก คือ ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีความครอบคลุมพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาทั้งสองลักษณะ หรือไม่มีความแตกต่างกันในคำจำกัดความของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดิน และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบรายได้ของมหาวิทยาลัย และกลุ่มที่สอง คือ ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีความแตกต่างกันในคำจำกัดความของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดิน และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบรายได้ของมหาวิทยาลัย

ในกลุ่มแรก ระเบียบที่ไม่มีความแตกต่างในเรื่องคำจำกัดความของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่

- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย สภาวิชาการ พ.ศ. 2554
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย สภาคณาจารย์และข้าราชการ พ.ศ. 2554
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาซึ่งกรรมการสภามหาวิทยาลัย

จากคณาจารย์ประจำ พ.ศ. 2554

- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย คณะกรรมการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2551
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.

2551

- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การสรรหาผู้อำนวยการ หัวหน้าส่วนราชการ หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ พ.ศ. 2551

- ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย สิทธิประโยชน์เกี่ยวกับการลาสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. พ.ศ. 2552

- ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554

กลุ่มที่สอง คือ ระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลที่มีความแตกต่างกันในคำจำกัดความของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดิน และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบรายได้ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้ โดยระเบียบการบริหารงานบุคคลที่มีความแตกต่างกันในคำจำกัดความ ประกอบไปด้วย

- ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง การกำหนดอัตราค่าจ้างและค่าตอบแทนประจำตำแหน่งของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2555

- ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง หลักเกณฑ์ และวิธีการเลื่อนค่าจ้างพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับค่าจ้างจากเงินงบประมาณแผ่นดิน สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. พ.ศ. 2554

- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552

- ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. 2552

- ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการให้พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาลาศึกษาฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัย แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553

#### สาระสำคัญจากความแตกต่างของคำนิยามที่ใช้ในระเบียบการบริหารงานบุคคล

ในส่วนนี้จะพิจารณาถึงสาระสำคัญของระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ในส่วนที่มีความแตกต่างกันในเรื่องคำนิยามในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน

ประเด็นแรกคือ ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง การกำหนดอัตราค่าจ้างและค่าตอบแทนประจำตำแหน่งของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2555 ซึ่งในข้อ 4 ระบุว่า ให้พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาได้รับค่าจ้างตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังที่ระบุไว้ในประกาศนี้ ข้อ 3 ในประกาศนี้ ระบุว่า “พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา”

หมายความว่า บุคคลตามข้อ 8 (ก),(ค) แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 และ“ค่าจ้าง” หมายความว่า เงินที่จ่ายเป็นรายเดือนให้กับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาจากงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย ซึ่งจะพบว่าไม่ได้แสดงถึงความแตกต่างกันในเรื่องของคำนิยาม “พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา” แต่ผลของความแตกต่างของคำนิยามจะไปปรากฏในรายละเอียดภายใต้ประกาศนี้ที่พบว่าได้มีการแยกบัญชีเงินเดือนของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายสอนออกเป็นอีก 2 บัญชี โดยสามารถสรุปได้ตามตาราง

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบอัตราค่าจ้างตามคุณวุฒิของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา

เปรียบเทียบอัตราค่าจ้างตามคุณวุฒิของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา			
	บัญชีหมายเลข 2.1 จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดิน	บัญชีหมายเลข 2.2 จ้างด้วยเงินรายได้	ส่วนต่าง
ปริญญาเอก	32,300	19,000	13,300
ปริญญาโท	26,010	15,300	10,710
ปริญญาตรี	19,860	11,680	8,176

ที่มา: ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง การกำหนดอัตราค่าจ้างและค่าตอบแทนประจำตำแหน่งของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2555

ตามเอกสารแนบเรื่องการบริหารอัตราค่าจ้างและค่าตอบแทนของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ได้อ้างถึงมติ คปร. ที่ได้อนุมัติจัดสรรอัตราเพื่อการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย ทดแทนการบรรจุเป็นข้าราชการที่ว่างจากการเกษียณอายุราชการและว่างโดยเหตุอื่นให้กับมหาวิทยาลัยเดิม 20 แห่ง, กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ, กลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล, สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ประกอบกับมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2549 เห็นชอบในหลักการตามที่กระทรวงศึกษาธิการเสนอเรื่อง การขอรับจัดสรรงบประมาณเพื่อการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยในอัตราที่สูงขึ้น แล้วมีมติให้สำนักงบประมาณจัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับจ้างบุคลากรทดแทนอัตราข้าราชการที่ว่างจากการเกษียณอายุราชการและว่างโดยเหตุอื่น ดังนี้ คือ ให้จัดสรรงบประมาณให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย โดยสายผู้สอนในอัตราข้าราชการบรรจุบวกเพิ่มอีกร้อยละ 70 และสายสนับสนุนในอัตราข้าราชการบรรจุบวกเพิ่มอีกร้อยละ 50 ทั้งนี้ให้กำหนดจำนวนบุคคลที่จะจ้างและอัตราจ้างได้ภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร โดยความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย/สถาบัน

สิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ได้ดำเนินการ คือ ได้จัดทำสัญญาจ้างพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดิน โดยให้สายสอนได้รับเงินเดือนแรกบรรจุตามที่ ก.พ. กำหนด บวกเพิ่มร้อยละ 70 และสายสนับสนุนให้ได้รับเงินเดือนแรกบรรจุตามที่ ก.พ. กำหนด บวกเพิ่มร้อยละ 50 มีการเลื่อนอัตราค่าจ้างทุกๆ ปี ปีละ 1 ครั้ง ตามประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง หลักเกณฑ์ และวิธีการเลื่อนค่าจ้างพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับค่าจ้างจากเงินงบประมาณแผ่นดิน สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. พ.ศ. 2554

ประเด็นที่สอง คือ ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง หลักเกณฑ์ และวิธีการเลื่อนค่าจ้างพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับค่าจ้างจากเงินงบประมาณแผ่นดิน สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. พ.ศ. 2554 โดยข้อ 3 ในประกาศนี้ “พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า บุคคลตามข้อ 8 แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงาน ในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ที่ “ได้รับค่าจ้างจากเงินงบประมาณแผ่นดิน” ซึ่งจะพบว่าผลของความแตกต่างของคำนิยามจะพบตั้งแต่ชื่อของประกาศ ทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายสอนที่ไม่ได้รับการจ้างด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เข้าข่ายในข้อบังคับนี้

ประเด็นที่สาม ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552 ในข้อ 3 ที่ระบุว่า “บุคลากร” หมายความว่า ข้าราชการพลเรือน พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ตำแหน่งอาจารย์ ซึ่งทำหน้าที่สอนและวิจัยที่ “ได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดิน” ซึ่งจะพบว่ามีความแตกต่างของคำนิยามที่ทำให้พนักงานมหาวิทยาลัยสายสอนที่ไม่ได้รับการจ้างด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เข้าข่ายในข้อบังคับนี้

ประเด็นที่สี่ คือ ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. 2552 โดยในข้อ 4 ในระเบียบนี้ “บุคลากร” หมายความว่า ข้าราชการพลเรือนสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 ที่ทำหน้าที่สอนและวิจัย และ “ได้รับค่าจ้างจากงบประมาณแผ่นดิน” จะพบว่ามีลักษณะเช่นเดียวกับข้อบังคับก่อนหน้า

ประเด็นที่สุดท้าย คือ ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการให้พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาลาศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัย พ.ศ. 2553 ในข้อ 4 ในประกาศนี้ “พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า บุคคลตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 แม้จะไม่ได้สะท้อนถึงความแตกต่างของค่านิยมของพนักงานมหาวิทยาลัย แต่หากพิจารณา ข้อ 14 ที่ระบุว่าพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จะลาศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ ใน (1) ระบุว่าจะต้องเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาตำแหน่งทางวิชาการ ตามข้อ 8 (ก) แห่งข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 ที่ได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากงบประมาณแผ่นดิน แม้จะข้อยกเว้นหรือพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ขาดคุณสมบัติแต่จะอนุญาตให้ขาดคุณสมบัติในประเด็นอื่นมิใช่ (1) ดังกล่าว

#### การวิเคราะห์ผลของความแตกต่างของคำจำกัดความ

จากการสำรวจสาระสำคัญของระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ในส่วนที่มีความแตกต่างกันของค่านิยมของพนักงานมหาวิทยาลัย โดยแยกเป็นสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน และสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน จะพบว่า

ในส่วนของสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงินนั้นจะพบว่าผลจากการแยกบัญชีของพนักงานมหาวิทยาลัยออกเป็น 2 บัญชี คือ บัญชีหมายเลข 1 และบัญชีหมายเลข 2 นั้น ทำให้ในทุกระดับวุฒิการศึกษาพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยบรายนได้จะได้รับเงินเดือนน้อยกว่าของพนักงานที่จ้างด้วยบประมาณแผ่นดิน 0.7 เท่า ทำให้ยิ่งระดับวุฒิการศึกษาสูงความแตกต่างจะยิ่งมากขึ้น ซึ่งแตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่ใช้บัญชีเดียวกันทำให้ได้รับค่าตอบแทนเท่ากันไม่ว่าจะจ้างด้วยเงินงบประมาณแผ่นดินหรือเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย และมีข้อที่น่าสังเกตว่าวุฒิปริญญาเอกที่จ้างด้วยเงินรายได้ ได้รับค่าจ้างน้อยกว่าวุฒิปริญญาตรีที่จ้างด้วยเงินงบประมาณแผ่นดิน ยิ่งไปกว่านั้นช่องว่างดังกล่าวจะยิ่งกว้างออกไปทุกปีอันเนื่องด้วย ประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง หลักเกณฑ์ และวิธีการเลื่อนค่าจ้างพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับค่าจ้างจากเงินงบประมาณแผ่นดิน สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. พ.ศ. 2554 ซึ่งพนักงานที่จ้างด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่เข้าข่ายในประกาศนี้

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดในข้อ 10 (1) ของประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. เรื่อง หลักเกณฑ์ และวิธีการเลื่อนค่าจ้างฯ ที่ระบุว่า ผู้ที่มีสิทธิได้เลื่อนค่าจ้าง คือ “ในปีที่แล้วมาผลการประเมินการปฏิบัติงานเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าระดับพอใช้” ซึ่งหากพิจารณาในข้อ 14 ของประกาศดังกล่าว ที่แบ่งเกณฑ์ออกเป็น 5 ระดับ คือ

- (1) คะแนนร้อยละ 91 – 100 อยู่ในระดับ “ดีเด่น”
- (2) คะแนนร้อยละ 81 – 90 อยู่ในระดับ “ดีมาก”
- (3) คะแนนร้อยละ 71 – 80 อยู่ในระดับ “ดี”
- (4) คะแนนร้อยละ 61 – 70 อยู่ในระดับ “พอใช้”
- (5) คะแนนร้อยละ 60 ลงมา ถือว่า “ไม่ผ่านเกณฑ์”

หมายความว่า “หาก ‘พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ที่ได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดิน มีการประเมินเฉลี่ยร้อยละ 61 ขึ้นไป ก็มีสิทธิได้รับการ ‘เลื่อนขั้นเงินเดือน’” ขณะที่พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. จะไม่มีสิทธิได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนแม้จะมีผลการประเมินเฉลี่ยอยู่ในระดับ “ดีเด่น” หรือ “ดีมาก”

ความแตกต่างของสาระสำคัญในประเด็นด้านค่าตอบแทนอันเนื่องมาจากความแตกต่างของค่านิยมดังกล่าวไม่สอดคล้องตามหลักของ<sup>1</sup> ระบบคุณธรรมที่ใช้ในการบริหารบุคคลภาครัฐ (merit system) [7] อันไปปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ที่ได้กำหนดไว้ในมาตรา 42 เพื่อเป็นการประกันในการใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารงานบุคคลภาครัฐ โดยใน (2) ระบุว่า การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องคำนึงผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพขององค์กร



และลักษณะของงานโดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม และ (3) ระบุว่า การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง และการให้ประโยชน์อื่นแก่ข้าราชการ ต้องเป็นไปอย่างเป็นธรรม โดยพิจารณาจากผลงาน และศักยภาพ

ขณะที่ด้านสิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน ที่กล่าวถึงความต้องการ (needs) ของบุคคลในเรื่องการยอมรับ (recognition) ผลสำเร็จ (achievement) ความรับผิดชอบ (responsibility) การเติบโตของบุคลากร (personal growth) ซึ่งทั้งสี่เรื่องจะมีผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจ การอุทิศตัวให้กับงาน และผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น สิ่งจูงใจเหล่านี้สามารถสร้างผลกระทบที่ลึกกว่า และยาวนานกว่าในการในการจูงใจและอุทิศตัวให้กับงานเมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน สิ่งจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงินอาจ ได้แก่ การให้รางวัล ประกาศยกย่อง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มความรับผิดชอบ

ในกรณีของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสายวิชาการ สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินได้แก่ การมีตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น คือ ตำแหน่ง ผศ. รศ. หรือ ศาสตราจารย์ หรือการมีวุฒิการศึกษาที่สูงขึ้น ในส่วนของการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการนั้น ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552 ในข้อ 3 ที่ระบุว่า “บุคลากร” หมายความว่า ข้าราชการพลเรือน พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ตำแหน่ง อาจารย์ ซึ่งทำหน้าที่สอนและวิจัยที่ “ได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดิน” เป็นผลทำให้พนักงานที่ได้รับ การจ้างจากเงินรายได้ไม่สามารถขอตำแหน่งทางวิชาการ แม้ว่าจะมีคุณสมบัติอื่นๆ ครบตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่องหลักเกณฑ์ และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 รวมถึงไม่ได้รับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เนื่องจากระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การส่งเสริม การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ พ.ศ. 2552 โดยในข้อ 4 ในระเบียบนี้ “บุคลากร” หมายความว่า ข้าราชการพลเรือนสังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล สำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 ที่ทำหน้าที่สอนและวิจัย และ “ได้รับค่าจ้างจากงบประมาณแผ่นดิน” เท่านั้น ซึ่งในประเด็นของการเข้าสู่ตำแหน่งนี้ไม่สอดคล้องอย่างยิ่งกับความจำเป็นอย่างเร่งด่วนของมหาวิทยาลัยอัน เนื่องมาจากข้อมูลเชิงประจักษ์จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ในปีการศึกษา 2553 ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ 2.3 คือ อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ เป็นตัวบ่งชี้ที่ได้คะแนนต่ำที่สุด คือ 1.73 จากคะแนนเต็ม 5 ไม่เป็นตามเป้าหมาย ของมหาวิทยาลัย และจากรายงานการประเมินตนเองของมหาวิทยาลัย ก็ได้ระบุว่านี่คือ “จุดที่ควรพัฒนา” รวมถึงยังถูกระบุอยู่ใน ผลการประเมินว่าเป็น “จุดที่ควรพัฒนา/ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง” [8] โดยได้ระบุว่ามหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริมจูงใจ ให้คณาจารย์มีตำแหน่งทางวิชาการศึกษามากขึ้น

ขณะที่ในประเด็นของการลาศึกษาต่อก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ คือ ผลจากการประเมิน คุณภาพการศึกษาภายใน ในปีการศึกษา 2553 ในตัวบ่งชี้ที่ 2.2 คือ สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก นั้นอยู่ใน ระดับต่ำและเป็นจุดที่ควรพัฒนาและปรับปรุง ซึ่งหากจะรับสมัครอาจารย์ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกก็ติดปัญหาอุปสรรคจาก ประเด็นของค่าตอบแทนที่หากเข้ามาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยที่จ้างด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยก็จะได้รับค่าตอบแทนที่ น้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่น

ในประเด็นของการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ และการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นนั้นถือว่าความก้าวหน้าในสายงาน (Career Path) ที่เป็นการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงานซึ่งบุคลากรจะสามารถก้าวหน้าได้ภายในองค์กร เส้นทาง สายงานจะแสดงให้เห็นถึงแนวทางการเลื่อนตำแหน่ง จากระดับล่างสุดไปจนถึงสูงสุด หรือซึ่งจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเป้าหมาย และแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าให้กับบุคลากร ปัญหาและอุปสรรคจากระเบียบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ ก. ที่มีต่อความก้าวหน้าในอาชีพย่อมส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจต่อพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานอยู่ รวมถึงการดึงดูดคน เข้ามาทำงานในสายสอนให้แก่มหาวิทยาลัย

## 5. บทสรุป

จากการวิเคราะห์ผลของความแตกต่างของค่าจำกัดความของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบประมาณ แผ่นดิน และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. จะพบว่าได้ส่งผลทั้งแรงจูงใจที่เป็น ตัวเงิน คือ ในส่วนของค่าจ้าง เงินเดือน และการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน ที่พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยเงิน รายได้ได้รับเงินค่าจ้างน้อยกว่าพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดินในทุกระดับการศึกษา และความ แตกต่างจะยิ่งมากขึ้นจากการที่พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยเงินรายได้ไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนค่าจ้างประจำปี ภายใตกรอบของการประเมินเดียวกัน ในส่วนของแรงจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินจะพบผลของความแตกต่างของค่านิยมในระเบียบที่

เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยเงินรายได้ไม่ได้รับสิทธิในการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ และในประเด็นการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นนั้นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่จ้างด้วยเงินรายได้ไม่สามารถลาเรียนได้ในเวลาราชการได้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับความจำเป็นเร่งด่วนเชิงประจักษ์ที่ปรากฏผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

## 6.เอกสารอ้างอิง

- [1] “แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)”, เข้าถึงได้จาก[http://plan.rmu.ac.th/plannew/newsattach/1324874680\\_1324868904\\_plan\\_54.pdf](http://plan.rmu.ac.th/plannew/newsattach/1324874680_1324868904_plan_54.pdf)
- [2] สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, “คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553”, กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา: 2554.
- [3] สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, “คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553”, กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา: 2554.
- [4] สุมิตร สุวรรณ และคณะ, “การจัดระบบเงินเดือนและสวัสดิการเพื่อการพัฒนาองค์กรสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: บทสะท้อนจากพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2552”. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552.
- [5] สิทธิโชค วรรณสันติกุล, “จิตวิทยาสังคม : ทฤษฎีและการประยุกต์”. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), 2546.
- [6] ศุภชัย ยาวะประภาส, การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย: กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ; จุฑทอง, 2548
- [7] คณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรม (ก.พ.ค.) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เข้าถึงได้จาก <http://mspc.ocsc.go.th/Libraries/3795937370.sflb.ashx?download=true>
- [8] สำนักมาตรฐานและการประเมินคุณภาพ, “รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก. ปีการศึกษา 2553”, มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก., 2554.